

The Influence of Work Culture and Work Discipline on Employee Performance with Work Motivation as a Moderating Variable

Pengaruh Budaya Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi

Ari Juniarto ¹⁾; Herman Paleni ²⁾; Surajiyo ³⁾

^{1,2,3)} Study Program of Management, Faculty Of Economics and Social Humanities, Bina Insan University

Email: ari_juniarto@univbinainsan.ac.id

ARTICLE HISTORY

Received [10 Juli 2026]

Revised [20 Agustus 2026]

Accepted [24 Agustus 2026]

KEYWORDS

Budaya Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi, Kinerja Pegawai.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh budaya kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel moderasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Rawas. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan populasi sebanyak 348 pegawai dan sampel sebanyak 187 responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t-statistik 4,095 dan p-value 0,000. Disiplin kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t-statistik 1,914 dan p-value 0,000. Secara simultan budaya kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan p-value 0,000. Hasil uji moderasi menunjukkan bahwa motivasi tidak memoderasi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai ($t = 2,590$; $p = 0,056$), namun motivasi memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai ($t = 3,799$; $p = 0,010$). Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Rawas sehingga hasilnya belum tentu dapat digeneralisasi pada instansi pemerintah lainnya. Penelitian ini memberikan kontribusi pada bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam upaya peningkatan kinerja pegawai melalui penguatan budaya kerja, disiplin kerja, dan motivasi dalam organisasi sektor publik.

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the influence of work culture and work discipline on employee performance with motivation as a moderating variable at the Regional Secretariat of Musi Rawas Regency. This study uses a quantitative method with a population of 348 employees and a sample of 187 respondents. Data were collected through questionnaires and analyzed using the Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) method. The results show that work culture has a positive and significant effect on employee performance with a t-statistic value of 4.095 and a p-value of 0.000. Work discipline also has a positive and significant effect on employee performance with a t-statistic value of 1.914 and a p-value of 0.000. Simultaneously, work culture and work discipline have a significant effect on employee performance with a p-value of 0.000. The moderation test results indicate that motivation does not moderate the effect of work culture on employee performance ($t = 2.590$; $p = 0.056$), but motivation moderates the effect of work discipline on employee performance ($t = 3.799$; $p = 0.010$). This study has limitations because it was only conducted on employees of the Regional Secretariat of Musi Rawas Regency, so the results may not be generalized to other government institutions. This research contributes to the field of human resource management, particularly in improving employee performance through strengthening work culture, work discipline, and motivation in public sector organizations.

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan faktor penting dalam mendukung keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan daerah. Kinerja yang baik dapat membantu organisasi pemerintah menjalankan fungsi pelayanan publik, koordinasi, serta perumusan kebijakan secara efektif. Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Rawas, kinerja pegawai memiliki peran strategis karena lembaga ini menjadi pusat administrasi pemerintahan daerah. Kinerja pegawai dapat dipahami sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan berdasarkan keterampilan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu yang tersedia. Kinerja juga dipandang sebagai hasil dari proses kerja yang terstruktur yang dilakukan oleh pegawai dalam suatu organisasi pada waktu dan tempat tertentu (Becham et al., 2025). Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai menjadi hal yang sangat penting untuk memastikan efektivitas tata kelola pemerintahan dan kualitas pelayanan publik.

Namun demikian, kondisi di lapangan menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum sepenuhnya berjalan secara optimal. Beberapa permasalahan masih terlihat, seperti ketidakkonsistenan dalam penyelesaian pekerjaan, keterlambatan dalam penyusunan dokumen administrasi, serta koordinasi antarbagian yang belum berjalan secara maksimal. Selain itu, respons pegawai dalam memberikan

pelayanan administrasi juga belum sepenuhnya cepat dan konsisten. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor organisasi yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kinerja pegawai secara lebih efektif.

Salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja pegawai adalah budaya kerja. Budaya kerja merupakan nilai, kebiasaan, dan pola perilaku yang berkembang dalam suatu organisasi yang kemudian menjadi pedoman bagi pegawai dalam melaksanakan tugas. Budaya kerja yang positif dapat tercermin melalui sikap tanggung jawab, kerja sama, integritas, serta orientasi pada hasil kerja. Budaya kerja yang kuat juga dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih disiplin dan berkomitmen terhadap pencapaian tujuan organisasi (Noverina, 2020). Sebaliknya, budaya kerja yang lemah dapat menyebabkan rendahnya motivasi, kurangnya inovasi, serta menurunnya kualitas kinerja pegawai.

Selain budaya kerja, disiplin kerja juga menjadi faktor penting dalam menentukan tingkat kinerja pegawai. Disiplin kerja mencerminkan kesadaran dan kesediaan pegawai untuk mematuhi aturan dan norma yang berlaku dalam organisasi. Pegawai yang memiliki disiplin kerja tinggi biasanya akan datang tepat waktu, menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu, serta mematuhi standar kerja yang telah ditetapkan. Disiplin kerja yang baik dapat meningkatkan efektivitas kerja serta mendorong tercapainya tujuan organisasi secara optimal (Febrianto et al., 2023). Namun, dalam praktiknya masih ditemukan beberapa permasalahan terkait kedisiplinan pegawai, seperti keterlambatan kehadiran, penyelesaian tugas yang tidak tepat waktu, serta pengawasan disiplin yang belum berjalan secara maksimal.

Selain kedua faktor tersebut, motivasi kerja juga diduga memiliki peran penting dalam memengaruhi kinerja pegawai. Motivasi merupakan dorongan yang menyebabkan seseorang mau bekerja dengan penuh semangat dan berusaha mencapai hasil kerja yang optimal. Motivasi dapat berasal dari dalam diri individu (motivasi intrinsik) maupun dari faktor eksternal seperti penghargaan, pengakuan, atau lingkungan kerja. Motivasi kerja yang tinggi dapat mendorong pegawai untuk lebih disiplin, lebih berkomitmen terhadap pekerjaan, serta lebih aktif dalam meningkatkan kualitas kerja. Namun demikian, beberapa penelitian menunjukkan bahwa motivasi tidak selalu secara langsung memengaruhi kinerja pegawai, tetapi dapat berperan sebagai faktor yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel lain dengan kinerja (Mulyadi & Pancasasti, 2021).

LANDASAN TEORI

Kinerja pegawai merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam organisasi sektor publik, kinerja pegawai menjadi indikator utama dalam menilai efektivitas penyelenggaraan pemerintahan dan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Kinerja pegawai dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Kinerja tidak hanya mencerminkan hasil kerja yang dicapai, tetapi juga menunjukkan kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor, baik yang berasal dari individu maupun dari lingkungan organisasi. Salah satu faktor yang sering dikaji dalam penelitian manajemen sumber daya manusia adalah budaya kerja. Budaya kerja merupakan sistem nilai, keyakinan, norma, dan kebiasaan yang berkembang dalam organisasi dan menjadi pedoman bagi pegawai dalam menjalankan tugasnya. Budaya kerja yang kuat dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan kerja sama antarpegawai, serta mendorong pegawai untuk bekerja secara profesional dan bertanggung jawab.

Penelitian yang dilakukan oleh (Noverina, 2020) menunjukkan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya kerja yang baik dapat meningkatkan semangat kerja, tanggung jawab, serta komitmen pegawai terhadap organisasi. Penelitian lain yang dilakukan oleh **Sutrisno (2019)** juga menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat mampu meningkatkan produktivitas kerja serta mendorong pegawai untuk bekerja lebih efektif. Selain itu, (Putra & Fernos, 2023) menemukan bahwa budaya kerja yang positif dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan kerja sama tim, kedisiplinan, dan komitmen organisasi.

Selain budaya kerja, disiplin kerja juga merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai. Disiplin kerja mencerminkan kesadaran dan kesediaan pegawai untuk mematuhi peraturan serta norma yang berlaku dalam organisasi. Disiplin kerja yang baik akan mendorong pegawai untuk bekerja secara teratur, tepat waktu, serta bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan (Gambiro & Kristiana, 2023). Pegawai yang memiliki tingkat disiplin tinggi biasanya akan lebih konsisten dalam menjalankan tugasnya sehingga dapat meningkatkan efektivitas kerja organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh (Febrianto et al., 2023). menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki disiplin kerja tinggi

cenderung lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dan mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Hasil penelitian serupa juga ditemukan oleh (Nabawi, 2019) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Ahmad et al., 2019) menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai memiliki hubungan yang kuat dengan produktivitas kerja serta kualitas pelayanan organisasi.

Selain budaya kerja dan disiplin kerja, motivasi kerja juga merupakan faktor yang sangat penting dalam memengaruhi kinerja pegawai. Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang menyebabkan seseorang melakukan suatu pekerjaan dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan tertentu (Mulyadi & Pancasasti, 2021)(Robbins & Judge, 2017). Motivasi kerja dapat berasal dari dalam diri individu (motivasi intrinsik) maupun dari faktor eksternal seperti penghargaan, pengakuan, maupun kondisi lingkungan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh (Mulyadi & Pancasasti, 2021) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih bersemangat dalam bekerja serta memiliki komitmen yang lebih besar terhadap organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Anwar, 2021). Herzberg (2017) juga menjelaskan bahwa, motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja serta kinerja pegawai. Selain itu, (Anwar, 2021) menemukan bahwa motivasi kerja dapat memperkuat hubungan antara faktor organisasi dengan kinerja pegawai.

Penelitian lain juga menunjukkan bahwa motivasi tidak selalu berperan sebagai variabel independen, tetapi juga dapat berfungsi sebagai variabel moderasi yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel lain dengan kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh (Heryanto & Chalimah, 2025) menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memperkuat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, penelitian oleh (Mustari et al., 2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat memperkuat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dalam organisasi sektor publik.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas hubungan antara budaya kerja, disiplin kerja, motivasi, dan kinerja pegawai, masih terdapat beberapa kesenjangan penelitian (research gap) yang perlu dikaji lebih lanjut. Pertama, sebagian besar penelitian sebelumnya hanya meneliti pengaruh langsung budaya kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai tanpa mempertimbangkan peran motivasi sebagai variabel moderasi. Kedua, hasil penelitian sebelumnya juga menunjukkan temuan yang tidak konsisten mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sementara penelitian lainnya menunjukkan bahwa pengaruh tersebut tidak selalu signifikan tergantung pada kondisi organisasi.

Selain itu, penelitian yang mengkaji hubungan antara budaya kerja, disiplin kerja, dan motivasi sebagai variabel moderasi pada organisasi sektor publik, khususnya pada instansi pemerintah daerah, masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna mengkaji lebih lanjut bagaimana budaya kerja dan disiplin kerja memengaruhi kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel moderasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Rawas.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai pada organisasi sektor publik. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi organisasi pemerintah dalam merumuskan kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui penguatan budaya kerja, peningkatan disiplin kerja, serta pengembangan motivasi kerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei (survey-based research) untuk menganalisis pengaruh budaya kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel moderasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Rawas. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan menguji hubungan antar variabel secara empiris melalui pengolahan data statistik. Menurut Sugiyono (2018), penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan menggunakan instrumen penelitian serta analisis data yang bersifat statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Berdasarkan tujuannya, penelitian ini termasuk dalam penelitian asosiatif dan explanatory research, yaitu penelitian yang bertujuan menjelaskan hubungan kausal antara variabel independen, variabel dependen, dan variabel moderasi. Variabel independen dalam penelitian ini adalah budaya kerja dan disiplin kerja, variabel dependen adalah kinerja pegawai, sedangkan motivasi berperan sebagai variabel moderasi yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen terhadap kinerja pegawai.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Rawas yang berjumlah 348 orang, terdiri dari 185 Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 163 pegawai honorer. Sampel penelitian ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan sebesar 5%, sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 187 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan probability sampling sehingga setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk menjadi responden penelitian. Data penelitian diperoleh melalui beberapa teknik pengumpulan data, yaitu observasi, kuesioner, dan dokumentasi. Observasi dilakukan secara langsung di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Rawas untuk mengamati perilaku kerja pegawai, tingkat kedisiplinan, serta kondisi lingkungan kerja organisasi. Kuesioner digunakan sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data yang berisi sejumlah pernyataan terkait variabel budaya kerja, disiplin kerja, motivasi, dan kinerja pegawai. Setiap pernyataan diukur menggunakan skala Likert lima tingkat, yaitu sangat setuju, setuju, ragu-ragu, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Skala ini dikembangkan oleh Rensis Likert yang banyak digunakan dalam penelitian sosial untuk mengukur sikap, persepsi, dan pendapat responden terhadap suatu fenomena penelitian. Selain itu, teknik dokumentasi digunakan untuk memperoleh data sekunder seperti profil organisasi, struktur organisasi, jumlah pegawai, serta dokumen administratif yang relevan dengan penelitian.

Dalam proses pengolahan dan analisis data, penelitian ini SmartPLS 4 untuk melakukan analisis statistik menggunakan metode Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square (PLS-SEM). Metode PLS dipilih karena mampu menganalisis hubungan antar variabel laten secara simultan serta dapat digunakan pada jumlah sampel yang relatif terbatas. Analisis data dilakukan melalui dua tahap utama yaitu evaluasi outer model dan inner model. Evaluasi outer model dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk melalui nilai loading factor, Average Variance Extracted (AVE), Cronbach's Alpha, dan Composite Reliability. Sementara itu, evaluasi inner model digunakan untuk menguji hubungan antar variabel dalam model penelitian melalui nilai koefisien jalur (path coefficient), nilai R-square, serta pengujian hipotesis menggunakan prosedur bootstrapping. Menurut Joseph F. Hair Jr. (2019), metode PLS-SEM merupakan teknik analisis yang efektif dalam penelitian manajemen dan ilmu sosial karena mampu menganalisis model penelitian yang kompleks serta tidak memerlukan asumsi distribusi data yang terlalu ketat. Dengan metode penelitian yang dirancang secara sistematis ini, penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai pengaruh budaya kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel moderasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Rawas serta memungkinkan penelitian ini direplikasi oleh peneliti lain pada konteks organisasi yang serupa.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Analisis deskriptif jenis kelamin bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai komposisi responden berdasarkan jenis kelamin dalam penelitian ini. Data tersebut digunakan sebagai informasi pendukung untuk memahami karakteristik responden dan membantu interpretasi hasil penelitian. Distribusi responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki- Laki	101	54,1
2	Perempuan	86	45,9
Total		187	100%

Sumber: Data Primer kuesioner diolah, 2026

Berdasarkan tabel diatas, bahwa mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, maka dapat diketahui bahwa responden lakilaki berjumlah 101 orang atau 54,1 % dan responden perempuan berjumlah 86 orang atau 45,9%.

Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia reponden dibagi menjadi tiga kategori yaitu: usia 18-30 tahun, 30-50 tahun, dan > 50 tahun. Distribusi responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 2 dibawah ini:

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	<30 tahun	48	25,6
2	31-40 tahun	87	46,6
3	41-50 tahun	49	26,2
4	51-55 tahun	3	1,6
5	>55 tahun	0	0
Total		187	100%

Sumber: Data Primer kuesioner diolah, 2026

Berdasarkan tabel diatas, bahwa mengenai karakteristik responden berdasarkan usia, maka dapat diketahui bahwa responden berusia <30 tahun sebanyak 48 orang atau 25,6%, responden berusia 31-40 tahun sebanyak 87 orang atau 46,6%, responden berusia 41-50 tahun sebanyak 49 orang atau 26,2 %, responden berusia 51-55 tahun sebanyak 3 orang atau 1,6%, dan responden berusia >55 tahun sebanyak 0 %.

Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karakteristik berdasarkan Pendidikan terakhir dibagi menjadi 3 katagori yaitu SD - SMA, D1-D3, dan S1-S3. Distribusi responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 3. Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Presentase (%)
1	SMK/SMA	36	19,2
2	D3	6	3,2
3	S1	116	62,1
4	S2	27	14,4
5	S3	2	1,1
Total		187	100%

Sumber: Data Primer kuesioner diolah, 2026

Berdasarkan tabel diatas, bahwa mengenai karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir, maka dapat diketahui bahwa lulusan SMK/SMA sebanyak 36 orang atau 19,2%, lulusan D3 sebanyak 6 orang atau 3,2%, lulusan S1 sebanyak 116 orang atau 62,1%, lulusan S2 sebanyak 27 orang atau 14,4%, dan lulusan S3 sebanyak 2 orang atau 1,1%.

Nilai Average Variance Extrated (AVE)

Tabel 4. Nilai Average Varince Extracted (AVE)

Varibel	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja Pegawai (Y)	0.848
Budaya Kerja (X1)	0.811
Disiplin Kerja (X2)	0.822
Motivasi (M)	0.838

Sumber: Data Diolah Menggunakan Program SmartPLS, 2026

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai AVE variabel KinerjaPegawai memiliki nilai AVE sebesar 0.848, Budaya Kerja memiliki nilai AVE sebesar 0.811, disiplin kerja memiliki nilai AVE sebesar 0.822 dan Motivasi memiliki nilai AVE 0.838 dimana dari nilai ketiga variabel tersebut lebih besar dari > 0.5. Dengan demikian nilai AVE pada penelitian ini dinyatakan telah memiliki discriminan validity yang baik.

Uji Composite Reliability

Tabel 5. Nilai Composite Reliability

Varibel	Composite Reliability
Kinerja Pegawai (Y)	0.980
Budaya Kerja (X1)	0.981
Disiplin Kerja (X2)	0.977
Motivasi (M)	0.979

Sumber: Data Diolah Menggunakan Program SmartPLS, 2026

Hasil estimasi dari tabel diatas, menunjukkan nilai composite reliability untuk semua variabel laten atau konstruk berada diatas 0.7. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel memiliki realibilitas yang baik sesuai dengan batas nilai minimum yang disyaratkan. Dimana nilai composite reliability harus lebih besar dari 0.7 untuk penelitian yang bersifat confirmatory research dan nilai 0.6-0.7 dapat diterima untuk penelitian yang bersifat exploratory research (Haryono, 2016).

Cronbach Alpha

Tabel 6. Nilai Cronbach Alpha

Varibel	Cronbach Alpha
Kinerja Pegawai (Y)	0.978
Budaya Kerja (X1)	0.979
Disiplin Kerja (X2)	0.973
Motivasi (M)	0.976

Sumber: Data Diolah Menggunakan Program SmartPLS 4.1.1.6, 2026

Hasil estimasi dari tabel diatas menunjukkan nilai cronbach alpha untuk semua variabel laten atau konstruk berada diatas 0.6. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki realibilitas yang baik sesuai dengan batas nilai minimum yang disyaratkan. Dimana nilai composite reliability harus lebih besar dari 0.7 untuk penelitian yang bersifat confirmatory research dan nilai 0.6 - 0.7 dapat diterima untuk penelitian yang bersifat exploratory research

Uji Hipotesis

Tabel 7. Hasil Pengujian X1 dan X2 terhadap Y

	Sum square	df	Mean square	F	P value
Regression	15.461.696	2	7.730.848	2.273.243	0.000

Sumber: Data Diolah Menggunakan Program SmartPLS, 2026

Pada pengujian pengaruh budaya kerja dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Rawas diperoleh hasil analisis regresi yang menunjukkan bahwa kedua variabel independen tersebut secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari nilai F sebesar 2.273.243 dengan nilai signifikansi (p-value) sebesar 0.000 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa budaya kerja dan disiplin kerja secara simultan mampu menjelaskan variasi perubahan pada kinerja pegawai. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa budaya kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Rawas dapat diterima.

Tabel 8. Nilai path coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (Stdev)	T-Statistics (O/Stdev)	P Values
Budaya Kerja> Kinerja Pegawai	0.321	0.320	0.078	4.094	0.000
Disiplin Kerja> Kinerja Pegawai	0.427	0.414	0.112	3.799	0.000
Budaya Kerja> Motivasi >Kinerja Pegawai	-0.212	-0.220	0.111	1.914	0.056
Disiplin Kerja> Motivasi >Kinerja Pegawai	0.252	0.255	0.097	2.590	0.010

Sumber: Data Diolah Menggunakan Program SmartPLS, 2026

Hasil analisis model struktural juga menunjukkan nilai koefisien determinasi (R-square) sebesar 0.975 pada variabel kinerja pegawai. Nilai ini menunjukkan bahwa sebesar 97,5% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel budaya kerja dan disiplin kerja yang dimoderasi oleh motivasi, sedangkan sisanya sebesar 2,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Nilai R-square yang tinggi ini menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang sangat baik dalam menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menggunakan metode bootstrapping pada aplikasi SmartPLS, diketahui bahwa budaya kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,321, nilai t-statistic sebesar 4,094, dan nilai p-value sebesar 0,000. Nilai tersebut menunjukkan bahwa semakin baik budaya kerja yang diterapkan dalam organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai. Budaya kerja yang kuat akan membentuk sikap dan perilaku kerja pegawai yang lebih disiplin, bertanggung jawab, serta berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

Selanjutnya, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,427, nilai t-statistic sebesar 3,799, dan nilai p-value sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat disiplin kerja yang tinggi akan mendorong peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap aturan organisasi, ketepatan waktu dalam bekerja, serta komitmen dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini juga diuji peran motivasi sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara budaya kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi tidak mampu memoderasi hubungan antara budaya kerja terhadap kinerja pegawai secara signifikan. Hal ini terlihat dari nilai t-statistic sebesar 1,914 dengan nilai p-value sebesar 0,056 yang lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi tidak memperkuat hubungan antara budaya kerja dengan kinerja pegawai.

Sebaliknya, motivasi terbukti mampu memoderasi hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai secara signifikan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,252, nilai t-statistic sebesar 2,590, dan nilai p-value sebesar 0,010 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang tinggi dapat memperkuat pengaruh disiplin kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung lebih disiplin dalam menjalankan tugasnya, sehingga berdampak pada peningkatan kualitas dan produktivitas kerja. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya kerja dan disiplin kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Rawas. Budaya kerja yang positif serta tingkat disiplin kerja yang tinggi akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan tanggung jawab pegawai, serta mendorong tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, pimpinan organisasi perlu terus meningkatkan pembinaan budaya kerja serta menegakkan disiplin kerja di lingkungan organisasi, disertai dengan upaya peningkatan motivasi pegawai agar kinerja organisasi dapat terus ditingkatkan.

Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menggunakan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS), diperoleh nilai t-statistik sebesar 4,095 dengan p-value sebesar 0,000. Nilai tersebut menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai karena nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan p-value lebih kecil dari 0,05. Selain itu, nilai original sample sebesar 0,321 menunjukkan bahwa hubungan antara budaya kerja dan kinerja pegawai bersifat positif. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai dapat diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya kerja memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Budaya kerja yang baik tercermin dari nilai-nilai kerja yang dianut, norma organisasi, serta kebiasaan dan perilaku kerja yang dijalankan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Penerapan budaya kerja secara konsisten akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian hasil kerja yang optimal. Lingkungan kerja yang memiliki budaya kerja yang positif cenderung mampu meningkatkan semangat kerja dan komitmen pegawai terhadap organisasi sehingga berdampak pada peningkatan kualitas maupun kuantitas hasil kerja. Budaya kerja yang mendukung seperti kerja sama tim, kepatuhan terhadap aturan, serta etos kerja yang tinggi dapat membentuk perilaku kerja pegawai yang profesional dan produktif. Dalam organisasi pemerintahan, budaya kerja juga berfungsi sebagai pedoman perilaku aparatur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Budaya kerja yang kuat mampu menciptakan keselarasan antara tujuan individu dengan tujuan organisasi sehingga pelaksanaan tugas dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Hasil pengujian hipotesis berikutnya menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Rawas. Hasil analisis menggunakan metode SEM-PLS menunjukkan nilai t-statistik sebesar 1,914 dengan p-value sebesar 0,000. Nilai p-value yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai original sample sebesar 0,437 menunjukkan bahwa hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai bersifat positif. Temuan ini menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan faktor penting yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan pegawai terhadap peraturan dan prosedur yang berlaku dalam organisasi, termasuk ketepatan waktu, kepatuhan terhadap jam kerja, serta kesungguhan dalam melaksanakan tugas. Pegawai yang memiliki disiplin kerja tinggi cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Semakin tinggi tingkat disiplin kerja pegawai maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Disiplin kerja menciptakan keteraturan dan konsistensi dalam pelaksanaan pekerjaan sehingga proses kerja dapat berjalan secara efektif dan efisien. Dalam organisasi pemerintahan, disiplin kerja memiliki peran strategis dalam mendukung penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas. Pegawai yang disiplin akan lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya serta memiliki kesadaran untuk mematuhi aturan yang telah ditetapkan.

Hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa budaya kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Rawas. Hasil analisis menunjukkan nilai F-test sebesar 2.273.243 dengan p-value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor secara parsial, tetapi merupakan hasil dari kombinasi berbagai faktor dalam organisasi, khususnya budaya kerja dan disiplin kerja. Budaya kerja berperan dalam membentuk nilai, sikap, dan perilaku pegawai dalam menjalankan tugas, sedangkan disiplin kerja berfungsi sebagai pengendali yang memastikan pegawai mematuhi aturan dan tanggung jawab kerja. Sinergi antara budaya kerja yang positif dan disiplin kerja yang tinggi dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga kinerja pegawai dapat meningkat secara optimal. Budaya kerja mendorong terciptanya etos kerja, kerja sama, dan komitmen pegawai terhadap organisasi, sementara disiplin kerja memastikan bahwa setiap pegawai melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Hasil pengujian moderasi menunjukkan bahwa motivasi tidak memoderasi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-statistik sebesar 2,590 dengan p-value sebesar 0,056 yang lebih besar dari 0,05. Nilai original sample sebesar -0,212 juga menunjukkan arah hubungan yang negatif. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya kerja yang diterapkan dalam organisasi sudah cukup kuat dalam memengaruhi kinerja pegawai tanpa dipengaruhi oleh tingkat motivasi pegawai. Budaya kerja yang telah menjadi kebiasaan dan pola perilaku dalam organisasi cenderung tetap dijalankan oleh pegawai meskipun tingkat motivasi kerja berbeda-beda. Selain itu, kemungkinan lain yang memengaruhi hasil ini adalah tingkat motivasi kerja pegawai yang relatif stabil sehingga tidak memberikan pengaruh moderasi yang signifikan terhadap hubungan antara budaya kerja dan kinerja pegawai.

Berbeda dengan hasil sebelumnya, pengujian moderasi pada hubungan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa motivasi berperan sebagai variabel moderasi. Hasil analisis menunjukkan nilai t-statistik sebesar 3,799 dengan p-value sebesar 0,010 yang lebih kecil dari 0,05. Nilai original sample sebesar 0,252 menunjukkan bahwa hubungan tersebut bersifat positif. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memperkuat hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki disiplin kerja tinggi akan menghasilkan kinerja yang lebih baik apabila didukung oleh motivasi kerja yang tinggi. Motivasi berperan sebagai pendorong internal yang membuat pegawai lebih bersemangat, fokus, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas. Oleh karena itu, peningkatan disiplin kerja yang disertai dengan motivasi kerja yang tinggi akan memberikan dampak yang lebih optimal terhadap peningkatan kinerja pegawai dalam organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa budaya kerja dan disiplin kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Rawas. Hasil analisis membuktikan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang menunjukkan bahwa nilai-nilai kerja, norma, serta kebiasaan kerja yang baik mampu mendorong pegawai untuk bekerja lebih efektif, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, disiplin kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang menandakan bahwa kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, serta kesungguhan dalam melaksanakan tugas dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja pegawai.

Secara simultan, budaya kerja dan disiplin kerja bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga peningkatan kinerja tidak hanya ditentukan oleh satu faktor saja, tetapi merupakan hasil dari sinergi antara nilai budaya organisasi dan tingkat kedisiplinan pegawai dalam menjalankan tugasnya. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa motivasi tidak mampu memoderasi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai, namun motivasi terbukti mampu memperkuat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Secara umum, temuan ini mengindikasikan bahwa penguatan budaya kerja, peningkatan disiplin kerja, serta pengembangan motivasi pegawai merupakan strategi penting yang dapat dilakukan organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa penggunaan sistem absensi digital memberikan dampak positif terhadap peningkatan disiplin dan kinerja pegawai. Sistem ini mampu meningkatkan ketepatan waktu kehadiran, transparansi pencatatan absensi, serta mempermudah proses monitoring oleh pihak manajemen. Dengan demikian, penerapan absensi digital menjadi salah satu solusi yang efektif dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai di lingkungan organisasi.

Saran yang dapat diberikan adalah agar instansi terus mengoptimalkan penggunaan sistem absensi digital melalui peningkatan infrastruktur teknologi dan pelatihan bagi pengguna. Selain itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengkaji faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai sehingga dapat memberikan pengembangan teori dan rekomendasi yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Y., Tewel, B., & Taroreh, R. N. (2019). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Fif Group Manado.
- Anwar, A. (2021). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan: Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Juripol*, 4(1), 35–46. <https://doi.org/10.33395/Juripol.V4i1.10963>
- Becham, D., Siregar, Z. M. E., & Hutagaol, A. S. R. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Labuhanbatu. *Jurnal Minfo Polgan*, 14(1), 312–325. <https://doi.org/10.33395/Jmp.V14i1.14720>
- Febrianto, U., Suharsono, J., & Priantono, S. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Dua Putri Sholehah Kabupaten Probolinggo.
- Gambiro, I., & Kristiana, N. (2023). Analisis Hasil Survei Kepuasan Masyarakat Di Perpustakaan Proklamator Bung Karno Tahun 2021-2022: Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Dan Tindak Lanjutnya. *Warta Perpustakaan Undip*, 16.No. 1.
- Heryanto, P., & Chalimah, C. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Citizen : Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia*, 5(1), 41–54. <https://doi.org/10.53866/Jimi.V5i1.696>
- Mulyadi, A., & Pancasasti, R. (2021). Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi. *Technomedia Journal*, 7(1), 11–21. <https://doi.org/10.33050/Tmj.V7i1.1754>
- Mustari, V. H., Hasan, S. Z., Sulaeman, Moh. M., Lubis, F. M., & Suyatno, A. (2024). Pengaruh Diversitas Dan Inklusi Terhadap Kinerja Organisasi. *Journal Of Economic, Bussines And Accounting (Costing)*, 7(2), 3199–3204. <https://doi.org/10.31539/Costing.V7i2.8127>
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183. <https://doi.org/10.30596/Maneggio.V2i2.3667>

- Noverina, N. (2020). Pengaruh Beban Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai Kantor Kecamatan Se-Kabupaten Bondowoso).
- Putra, G. S., & Fernos, J. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Perindustrian Kota Padang. 3.